

Leu, Hans Rudolf; Preissing, Christa
**Bedingungen und Formen der Pluralisierung des Angebots von
Kindertageseinrichtungen**

ZSE : Zeitschrift für Soziologie der Erziehung und Sozialisation 20 (2000) 2, S. 132-148



Quellenangabe/ Reference:

Leu, Hans Rudolf; Preissing, Christa: Bedingungen und Formen der Pluralisierung des Angebots von Kindertageseinrichtungen - In: *ZSE : Zeitschrift für Soziologie der Erziehung und Sozialisation* 20 (2000) 2, S. 132-148 - URN: urn:nbn:de:0111-pedocs-109338 - DOI: 10.25656/01:10933

<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0111-pedocs-109338>

<https://doi.org/10.25656/01:10933>

in Kooperation mit / in cooperation with:

BELTZ JUVENTA

<http://www.juventa.de>

Nutzungsbedingungen

Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Die Nutzung stellt keine Übertragung des Eigentumsrechts an diesem Dokument dar und gilt vorbehaltlich der folgenden Einschränkungen: Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use

We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document.

This document is solely intended for your personal, non-commercial use. Use of this document does not include any transfer of property rights and it is conditional to the following limitations: All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Kontakt / Contact:

peDOCS
DIPF | Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation
Informationszentrum (IZ) Bildung
E-Mail: pedocs@dipf.de
Internet: www.pedocs.de

Digitalisiert

ZSE Zeitschrift für Soziologie der Erziehung und Sozialisation Journal for Sociology of Education and Socialization

20. Jahrgang / Heft 2/2000

Schwerpunkt/Main Topic

Entgrenzungen von Lernen, Leben, Arbeiten?

Learning, Living, Working – Blurring of Boundaries?

Helga Zeiher:

Einführung in den Themenschwerpunkt

Introduction to the Main Topic 115

Maria Fölling-Albers:

Entscholarisierung von Schule und Scholarisierung von Freizeit?

Überlegungen zu Formen der Entgrenzung von Schule und Kindheit

De-schooling and Schooling? Blurring of Boundaries between

School and Leisure Time 118

Hans Rudolf Leu/Christa Preissing:

Bedingungen und Formen der Pluralisierung des Angebots von

Kindertageseinrichtungen

Context and Forms of Pluralisation of Day-Care Facilities in Germany 132

G. Günter Voß:

Unternehmer der eigenen Arbeitskraft – Einige Folgerungen für die
Bildungssoziologie

Entrepreneur of Ones Own Labour Force – Some Conclusions for the

Sociology of Education 149

Beiträge/Contributions

Susanne Achterberg:

Das Kind als Objekt des Begehrens. Die pädophile Ausbeutung der
generationalen Hierarchie.

The Child as Object of Desire. The Paedophilic Exploitation of the

Generational Hierarchy 167

Waldemar Vogelgesang: Asymmetrische Wahrnehmungsstile. Wie Jugendliche mit neuen Medien umgehen und warum Erwachsene sie so schwer verstehen <i>Assymetric Stiles of Perception. How Juveniles Handle New Media and Why Adults Don't Understand Them</i>	181
---	-----

Rezension/Book Reviews

Einzelbesprechungen

J. Zinnecker über M.-S. Honig „Entwurf einer Theorie der Kindheit“	203
M. Eswein über G. Trommsdorff et al. „Japan in Transition“	207
M. Lutz über E. Kasten „Kinder malen ihre Welt“	209

Aktuelle Veröffentlichungen – kurz vorgestellt

Thema: Untersuchungen zur kindlichen und jugendlichen Computer- aneignung	209
--	-----

Aus der Profession/Inside the Profession

Tagungsbericht

D. Fuß und K. Boehnke über die 2. Tagung der Sektion Jugendsozio- logie der Deutschen Gesellschaft für Soziologie und die 12. Tagung des Forums Friedenspsychologie e. V. in Chemnitz	211
---	-----

Forschungsbericht

Ch. Oehler und Ch. Solle berichten über Grundlagen der Professio- nalisierung von Lehramtsstudierenden	214
---	-----

Markt

u. a. neue Fachzeitschriften: Erziehung heute und Journal der Jugend- kulturen	220
---	-----

Veranstaltungskalender

u. a. 30. Kongress der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in Köln	221
--	-----

<i>Vorschau/Forthcoming Issue</i>	222
---	-----

Bedingungen und Formen der Pluralisierung des Angebots von Kindertageseinrichtungen

Context and Forms of Pluralisation of Day-Care Facilities in Germany

Seit Anfang der 70er Jahre des vergangenen Jahrhunderts gibt es in der Bundesrepublik einen mehr oder weniger kontinuierlichen Ausbau von Kindertageseinrichtungen. Die damit verbundene Übernahme öffentlicher Verantwortung für das Aufwachsen von Kindern auch außerhalb der Schule hatte in der DDR bereits in den 50er Jahren begonnen. Seit etwa zehn Jahren ist eine Ausdifferenzierung und Pluralisierung des Angebots von Kindertageseinrichtungen zu beobachten, bei der zunehmend auch wirtschaftliche Argumente aufgegriffen werden. Von Kitas als Dienstleistungseinrichtungen ist die Rede und von Erzieherinnen als Unternehmerinnen. Damit kommen Strukturen ins Spiel, die bei öffentlichen Bildungseinrichtungen im traditionellen Sinne so nicht vorgesehen sind. In unserem Beitrag stellen wir gesellschaftliche Rahmenbedingungen für diese Entwicklung dar und versuchen zu zeigen, wie sich dadurch auch das Verhältnis der Einrichtungen zu Eltern und Kindern verändert, die ihre Dienste in Anspruch nehmen.

Since the early nineteenseventies we have seen in West Germany a more or less continuous expansion of day care facilities. In East Germany the rise of public responsibility for the circumstances under which children grow up (before entering and parallel to attending school) had begun already in the fifties. In the last decade we have observed an increasing differentiation and pluralisation of day care institutions, and increasingly economic motives are being presented for this process. Day care institutions are termed as service companies and day care teachers as entrepreneurs. We are facing structural elements with which traditional institutions of public education are quite unfamiliar. In this contribution, a description of the social context of these developments is given and an analysis of the changes in the relationships is attempted between day care institutions as service providers on one hand and parents and children as "customers" on the other.

1. Von der Unterstützungsfunktion für bedürftige Kinder zur Übernahme öffentlicher Verantwortung für das Aufwachsen von Kindern

Die Einrichtungen für Vorschulkinder entwickelten sich in Deutschland von Anbeginn an entlang einer zweifachen Zielsetzung. Es ging einerseits, und zeitlich an erster Stelle, darum, auch Müttern eine Erwerbstätigkeit zu ermöglichen und so die wirtschaftliche Situation bedürftiger Familien zu verbessern. Auf der anderen Seite stellte sich die Frage, was die Kinder in diesen Einrichtungen tun und lernen sollen. Die erste pädagogische Konzeption für diese Institutionen stammt von Friedrich Fröbel, der 1837 seine erste „Anstalt für Kleinkinderpflege“ gründete. Beeinflusst von Ideen von Pestalozzi stellte er das Spiel als kindgemäßes Lernmedium in den Mittelpunkt seiner Pädagogik und grenz-

te damit den „Kindergarten“, wie er seine Einrichtung nannte, gegen die Bewahranstalt auf der einen und eine schulische Ausbildung auf der anderen Seite ab.

Der Staat spielte in diesem Verhältnis von Unterstützung der Familie und Bildungsauftrag nach dem Zweiten Weltkrieg in beiden Teilen Deutschlands eine sehr unterschiedliche Rolle. In der DDR wurden bereits seit den 50er Jahren Betreuungsplätze für Krippen-, Kindergarten- und Schulkinder bis zu einer praktisch vollständigen Bedarfsdeckung ausgebaut. Ein Ziel dieser Maßnahmen war die volle Erwerbstätigkeit von Männern und Frauen. Zudem hatten Staat und Gesellschaft eine primäre Verantwortung für Kinder, was sich auch in verbindlichen und zentral definierten Erziehungszielen niederschlug. Entsprechend dieser Vorgaben gab es einheitliche Curricula, an denen sich die Fachkräfte zu orientieren hatten und in denen differenziert Lernziele für alle Altersgruppen vorgegeben wurden.

Demgegenüber ist die Arbeit in Kindertageseinrichtungen in Westdeutschland traditionsgemäß eine Tätigkeit, die von unterschiedlichen Trägern erbracht wird.¹ Die Unterstützung der Familie und eine Bildung für Kinder, die sich von der Schule unterscheidet, sind Merkmale der Kindertageseinrichtungen, die sich bis heute durchgehalten haben. Auch haben die Kirchen in diesem Bereich heute noch ein besonderes Gewicht: 45% aller Plätze für das Kindergartenalter in Deutschland waren 1994 in der Trägerschaft von Caritas oder Diakonie.²

Anders als in der DDR galt dabei sowohl staatlicherseits als auch in der Sicht der Kirchen grundsätzlich das Modell der primären Verantwortung der Familie für die Kinder. Die Unterstützung von Familien durch den Staat war deshalb lange Zeit äußerst zurückhaltend. Auch der Ausbau von Kindertageseinrichtungen nahm einen viel langsameren und zögerlicheren Verlauf und hat, mit Ausnahme der Altersgruppe der 3- bis 6jährigen, auch heute noch nicht annähernd den Stand einer vollständigen Bedarfsdeckung erreicht, wie er in der DDR gegeben war.

Ein deutlicher Schritt hin zu einer Übernahme von mehr öffentlicher Verantwortung für vorschulische Betreuung und Bildung fand in den 70er Jahren im Zuge der allgemeinen Bildungsexpansion statt. Um gesellschaftliche Bildungsressourcen besser „auszuschöpfen“ und im internationalen Konkurrenzkampf mithalten zu können, wurde damals in einem „Kampf um die Fünfjährigen“ die Frage debattiert, ob Kinder früher eingeschult oder ob eine Vorschule zur besseren Vorbereitung der Kinder auf die schulischen Anforderungen eingerichtet werden soll. Durchgesetzt hat sich in dieser Auseinandersetzung letztlich eine sozialpädagogische Konzeption für den Kindergarten, die, ganz auf der Linie von Fröbels Anliegen, schulische Lernformen für diese Alters-

1 Dieser „Trägermix“ wurde von den Kirchen in zum Teil heftigen Auseinandersetzungen mit der staatlichen Bürokratie erstritten und 1922 im Reichsjugendwohlfahrtsgesetz festgeschrieben. Von Anbeginn an verfolgten die Kirchenträger bei ihren Anstrengungen im Bereich frühkindlicher Erziehung die doppelte Zielsetzung, Familien zu unterstützen und eine Betreuung nach Lern- und Bildungsgrundsätzen zu gewährleisten, die sich von denen der Schule unterscheiden (vgl. Meyer 1997).

2 Im Krippenbereich werden 27%, im Hortbereich 22% der Plätze von diesen beiden Trägern gestellt (vgl. DJI 1998).

gruppe zurückwies und dem Kindergarten seine konzeptionelle und institutionelle Eigenständigkeit sicherte.³

In den 80er Jahren dominierten frauen- bzw. familienpolitische Zielsetzungen die Debatten um den Ausbau von Tageseinrichtungen für Kinder. Gerade von kirchlicher und staatlicher Seite war die Erwerbstätigkeit der Mutter lange Zeit lediglich als eine Notlösung akzeptiert worden. Demgegenüber forderten viele Frauen mit Nachdruck, Familie und Beruf miteinander zu verbinden. Solche Forderungen wurden unterstützt durch die zunehmende Problematisierung der Geschlechterhierarchie. Außerdem gab es auch von Seiten der Wirtschaft Vorstöße, Erwerbstätigkeit und Familienarbeit durch unterschiedliche Arbeitszeitmodelle besser aufeinander abzustimmen (vgl. Hagemann u.a. 1999). Entsprechend spielten Forderungen nach Flexibilisierung und Verlängerung der Öffnungszeiten von Einrichtungen eine zentrale Rolle.

Seit Beginn der 90er Jahre wurde zunehmend die öffentliche bzw. gemeinsame Verantwortung von Familie und Gesellschaft für das Aufwachsen von Kindern hervorgehoben. Markiert wird diese Sichtweise etwa durch den 8. Jugendbericht der Bundesregierung und durch das Kinder- und Jugendhilfegesetz (KJHG) von 1990, in denen ein bedarfsgerechter Ausbau der öffentlichen Tagesbetreuung als Teil der sozialen Infrastruktur verlangt wird.

Die Gründe für diese neue Orientierung sind vielfältig. Nur zwei seien hier erwähnt: Das ist zunächst die Tatsache, daß das Aufziehen von Kindern für eine wachsende Gruppe von Frauen und Männern offensichtlich nicht mehr zum selbstverständlichen Bestandteil ihrer Biographie zählt, was sich in der Bevölkerungsentwicklung an der ständig sinkenden Quote von Kindern und Jugendlichen an der Gesamtbevölkerung zeigt.

Ein zweiter wichtiger Punkt ist die Wiedervereinigung. Die in der DDR vorhandene flächendeckende Betreuung von Krippen-, Vorschul- und Schulkindern war bei der Bevölkerung sehr geschätzt, gerade auch, weil sie die Erwerbstätigkeit beider Elternteile ermöglichte. Mit der Wiedervereinigung wurde deshalb der Druck verstärkt, auch im Westen das Angebot an Kindertageseinrichtungen stärker auszubauen. In diesem Zusammenhang spielt sicher auch die Orientierung an Europa eine gewisse Rolle. Hier hatte die DDR bezüglich der Versorgung mit institutionellen Angeboten für Vorschulkindern einen Spitzenplatz eingenommen, während die Bundesrepublik bzw. die alten Bundesländer vor allem im Bereich von Krippe und Hort mit einer Versorgungsquote von unter 5% auf einem der hintersten Plätze liegt.

Diese Darstellung macht deutlich, wie eng Entwicklungen im System der Kindertageseinrichtungen mit vielschichtigen gesellschaftlichen Rahmenbedingungen verbunden sind. Interessen der Kinder als eigener Bevölkerungsgrup-

3 Es war die Zeit, in der der Situationsansatz entwickelt wurde, der in den Debatten um die Kindergartenpädagogik heute noch eine zentrale Rolle spielt. Er ist verbunden mit dem Anspruch, sich an den Lebenssituationen der Kinder zu orientieren, Alltagserfahrungen zum Ausgang von Lernprozessen zu nehmen, die Gruppen altersgemischt zu organisieren, die Mitwirkung der Eltern am Geschehen in der Kindertagesstätte zu unterstützen und die Einrichtung zum Gemeinwesen hin zu öffnen. Der Kindergarten wurde in dieser Zeit erheblich ausgebaut und zur Eingangsstufe in das Bildungswesen.

pe spielen bei diesen Vorgängen, durch die Ausmaß und Rahmenbedingungen der Institutionalisierung von Kindheit bestimmt werden, keine Rolle. Das ist ein Gesichtspunkt, der bei der Formulierung von pädagogischen Konzepten wichtig wird, nach denen in dem je gegebenen Rahmen gearbeitet bzw. gelebt wird. Je nach dem Spiel oder Gestaltungsraum, den diese Rahmenbedingungen zulassen, kommen dabei unterschiedliche Bilder von Kindheit und Kindern zum Tragen.

2. Gründe der Pluralisierung von Angeboten seit Beginn der 90er Jahre

Seit Anfang der 90er Jahre ist eine Pluralisierung der Angebote von Tageseinrichtungen zu beobachten. Eltern (und auch Kinder) werden als „Kunden“ angesprochen, Erzieherinnen als „Unternehmerinnen“. Im folgenden geht es zunächst darum, Hintergründe und Rahmenbedingungen dieser Entwicklung zu skizzieren und anschließend zu fragen, inwiefern diese stärkere Markt- oder Wirtschaftsorientierung den Charakter von Tageseinrichtungen als Institutionen der Kindheit tangiert.

Aufgrund der unterschiedlichen Trägerschaften und fehlender verbindlicher curricularer Vorgaben war die Arbeit in Kindertageseinrichtungen in der Bundesrepublik noch nie einheitlich durchstrukturiert. Trotzdem galten aber in den 70er und 80er Jahren gewisse „Standardisierungen“, die insbesondere die Öffnungszeiten und die Kooperation mit Eltern betrafen. Die Öffnungszeiten waren wenig flexibel und in der Regel zu kurz, um eine für die Erwerbstätigkeit der Mütter ausreichende Betreuung abzusichern. Die Kooperation mit den Eltern war von Zurückhaltung geprägt.

Die Unzufriedenheit mit diesem standardisierten Angebot der großen Träger, aber auch der Mangel an Plätzen, führten bundesweit zu einer wachsenden Zahl von Elterninitiativen, die selber als Träger von Einrichtungen auftreten. Am Beginn dieser Entwicklung standen die „Kinderläden“, die in Berlin seit 1970 vom Staat gefördert werden. Ihre zentralen Anliegen waren

- die Mitsprache bei pädagogischen Konzepten,
- Öffnungszeiten, die flexibel und umfassend genug waren, um den meist beruflichen Bedürfnissen der Eltern Rechnung zu tragen,
- günstigere Bedingungen, insbesondere kleinere Gruppen,
- die Möglichkeit der Eltern, sich „ihre“ Erzieherinnen auszusuchen und
- intensivere Kontakte der Eltern untereinander und der Eltern mit den Erzieherinnen.⁴

Während diese praktische Kritik von Eltern an dem traditionellen Angebot noch in den 80er Jahren nur wenig Auswirkungen auf die Arbeit in der Großzahl von

4 Diese Elterninitiativen haben in der ersten Hälfte der 90er Jahre ihr Angebot an Plätzen mehr als verdoppelt: Von 38.000 auf 85.000. Rein quantitativ gesehen spielen sie trotzdem eine vergleichsweise kleine Rolle. Wichtig waren sie aber als Vorreiter für zahlreiche Innovationen, die nach und nach auch in den „normalen“ Tageseinrichtungen eingeführt wurden und die gerade die Flexibilisierung der Öffnungszeiten und die Intensivierung der Zusammenarbeit mit den Eltern betreffen (vgl. DJI 1998, 116ff.).

Kindertageseinrichtungen hatte, ist seit Anfang der 90er Jahre eine zunehmende Ausdifferenzierung von Angeboten zu beobachten, die auch den von den Elterninitiativen schon lange vorgebrachten Anliegen Rechnung trägt. Drei Gründe spielten dabei eine bedeutsame Rolle: Die Einführung des Kinder- und Jugendhilfegesetzes (KJHG), die wachsende Bedeutung neuer Steuerungsmodelle angesichts knapper Kassen und die zunehmende Konkurrenz auf dem Markt von Anbietern von Betreuungsplätzen.

Mit dem 1990/91 in Kraft getretenen KJHG werden die Kommunen aufgefordert, ein bedarfsgerechtes Angebot an Kinderbetreuung sicherzustellen. Dabei sind sowohl Eltern als auch Kinder an der Ausgestaltung dieses Angebotes zu beteiligen. Hier liegt ein wichtiger Ansatzpunkt für Differenzierungsprozesse nach regional unterschiedlichen Interessen und Bedürfnissen. Außerdem gilt das Postulat der Wahlfreiheit: Weil die Angebote im Bereich der Kinder und Jugendhilfe zu einem großen Teil von freien Trägern umgesetzt werden, die auch bestimmte Wertvorstellungen vertreten (z.B. die Kirchen oder die Arbeiterwohlfahrt), ist im Prinzip zu gewährleisten, daß Eltern sich Träger aussuchen können, deren Weltanschauung mit der eigenen vereinbar ist. Solche Differenzierungsprozesse spielten allerdings zu Zeiten, zu denen es für alle Altersgruppen zu wenig Betreuungsplätze gab, nur eine sehr untergeordnete Rolle.

Damit hat das KJHG die Position der Eltern und der Kinder bei der Festlegung und Ausgestaltung von Leistungen der Kinder und Jugendhilfe, zu denen auch die Kindertageseinrichtungen gehören, massiv gestärkt. Die öffentliche Hand bietet Dienstleistungen an, an deren Ausformulierung und Ausgestaltung die Bürgerinnen und Bürger zu beteiligen sind.

Diese Sicht wird zusätzlich gestützt durch das Konzept der „neuen Steuerung“, das im Bereich der kommunalen Verwaltung Anfang der 90er Jahre entwickelt wurde, um möglichst kostenneutral auf neue Bedarfslagen zu reagieren. Durch eine stärkere „Orientierung am Markt“, am Bedarf der Abnehmer der „Dienstleistung“, sollen Verwaltungstätigkeiten „produktorientiert“ gesteuert werden, statt daß im Sinne eines kameralistischen Systems Ressourcen ohne genauere Definition der zu erbringenden Leistung verteilt werden. Es geht darum, den Aufwand für die Realisierung bestimmter Leistungen bzw. Produkte in einer festgelegten Qualität zu berechnen, darüber Verträge abzuschließen und zu klären, wie die Qualität gesichert werden kann.

So ist auch die aktuelle Qualitätsdebatte mit dem Konzept der neuen Steuerung verknüpft. Qualität wurde im Bereich der Kindertagesstätten früher im wesentlichen auf der Ebene der „Strukturqualität“, der Ausstattung von Einrichtungen mit Personal, Räumen und Einrichtungsgegenständen bestimmt. Demgegenüber wird nun gefordert, nicht nur die Qualität solcher Rahmenbedingungen zu erfassen, sondern den Arbeitsprozeß selbst, die Verwendung von Ressourcen, die Qualifizierung der Beschäftigten und Verfahren der Qualitätssicherung und -verbesserung in den Blick zu nehmen.

Die Idee, ein solches Konzept auch auf die Leistungen im Sozialhilfereich anzuwenden, war naheliegend, zumal etwa gleichzeitig mit dem Inkrafttreten des leistungsintensiven KJHG deutlich wurde, daß die sozialstaatliche Expansion an ihr Ende gekommen war und die frühere Wachstumsbranche „soziale Arbeit“ unübersehbar auf zum Teil enge Grenzen stößt.

Mit der Betonung des Dienstleistungscharakters der Tätigkeit in Tageseinrichtungen kommt es auch zu einer Verschiebung der Perspektiven, die deutlich macht, daß nicht nur die Sicht der pädagogischen Expertinnen und Experten für die Bestimmung von Qualität entscheidend ist, sondern besonders die Sichtweise und Interessen der Eltern und im Prinzip auch der Kinder in den Mittelpunkt zu stellen sind. Ihre Einschätzungen und ihre Bedürfnisse werden damit zu wichtigen Bezugspunkten für eine Beurteilung der Qualität. Die Prozeßqualität erscheint nicht mehr in einer "einmaligen", nicht weiter analysierbaren Erzieherinnen-Kind-Beziehung verankert, sondern wird Gegenstand systematischer Diskussion, Reflexion und Überprüfung.

Die Übertragung dieser „neuen Steuerung“ auf die Arbeit mit Kindern und Jugendlichen hat bei den Erzieherinnen und Trägern zum Teil erhebliche Irritationen ausgelöst. Befürchtet wird eine Instrumentalisierung der pädagogischen Arbeit für Zwecke, die von Politik oder Bürokratie formuliert werden, eine Ökonomisierung der Kinder- und Jugendhilfe ohne Beachtung der notwendigen pluralen Träger- und Angebotsstruktur und eine Dominanz des Verwaltungshandelns zu Lasten einer inhaltlich vertieften, partnerschaftlichen Beteiligung von Politik und freien Trägern. Befürchtet wird, daß sich die politischen und weltanschaulichen Ziele kaum bewerten und messen lassen (vgl. z.B. Landesausschuß Katholischer Jugendarbeit/BDKJ NW 1997).

Andererseits ist nicht zu übersehen, daß eine stärkere Orientierung an den „Abnehmern“ auch dazu beitragen kann, die Qualität der Kinder und Jugendhilfe zu verbessern. Die Jugendhilfe ist damit gefordert, ihre Angebote nicht allein von ihren inhaltlichen Konzepten und normativen „Gewissheiten“ her zu definieren, sondern sich empirisches Wissen über die Zielgruppen und ihre Bedürfnisse zu beschaffen. Der Begriff des „Kunden“ kann so dazu beitragen, die in der Sozialhilfe verbreitete Vorstellung zu relativieren, daß die Fachkräfte eigentlich am besten wissen, was für die Adressaten ihrer Arbeit gut ist. Zumindest steht damit die Frage im Raum, worin diese Überlegenheit begründet ist und mit welchem Recht eine solche Fachperspektive durchgesetzt werden darf (vgl. Lüders 1997).

Daß solche Vorgaben aus dem KJHG und aus den neuen Steuerungsmodellen in der Praxis zur Zeit zunehmend aufgegriffen werden, hängt abgesehen vom unübersehbaren Um- bzw. Abbau des Sozialstaates, auch damit zusammen, daß Kindertageseinrichtungen sich im Unterschied zu früher zunehmend in einer Konkurrenzsituation sehen. Sie ergibt sich zum einen aus rückläufigen Kinderzahlen, die, ganz abgesehen vom dramatischen Einbruch der Geburten in den neuen Ländern, für die Bundesrepublik insgesamt festzustellen sind und weiter prognostiziert werden.⁵

Zu dieser Konkurrenz trägt aber auch bei, daß für die Verwirklichung des Rechtsanspruchs auf einen Kindergartenplatz zahlreiche neue Plätze in unterschiedlichen Einrichtungsformen geschaffen wurden und damit der chroni-

5 Von 1993-1996 ging die Zahl der 3-6-jährigen in der Bundesrepublik von 2,8 auf 2,5 Millionen zurück. Nach den Bevölkerungsprognosen wird die Gesamtzahl dieser Altersgruppe in etwa acht Jahren die Zwei-Millionen-Grenze unterschreiten (vgl. Bundesministerium für Bildung und Forschung 1998, 17).

sche Nachfrageüberhang früherer Jahre abgebaut wurde. So hat sich die Zahl der verfügbaren Plätze in „kindergartenähnlichen Einrichtungen“ (Spielkreise und ähnliche Angebote) von 1990-94 mehr als verzehnfacht, von rund 32 000 Plätzen auf rund 411 000 Plätze (vgl. Behr 1997, 353). Zudem kommen auch zunehmend private Anbieter auf den Markt der Arbeit für Kinder. Die Monopolsituation der großen Träger löst sich auf oder erscheint zumindest deutlich geschwächt.

Empirische Untersuchungen, die diese Veränderungen nach Art und Umfang nachzeichnen lassen, liegen bisher nicht vor. Angesichts der Differenziertheit dieser Entwicklungen, der Vielzahl unterschiedlicher Träger und der kommunalen Zuständigkeit ist es auch sehr schwierig, hier einen befriedigenden Überblick zu gewinnen. Wie diese stärkere Dienstleistungsorientierung aufgegriffen wurde und in den Alltag der Einrichtungen hineinwirkt, muß deshalb im folgenden anhand von Einschätzungen und Erfahrungsberichten in Fach und Praxispublikationen dargestellt werden. Hierbei wird zunächst die Marktorientierung betrachtet, anschließend die Qualitätsdiskussion. Beides sind wichtige Komponenten der „neuen Steuerung“. Berichte aus dem Bereich kirchlicher Träger auf der einen Seite und auf der anderen Seite von Trägern, die sich vergleichsweise pointiert als Unternehmen verstehen, sollen die Breite des Spektrums verdeutlichen.

3. Zur Marktorientierung

3.1 Kitas als Dienstleistungseinrichtungen

In zwei Projekten, welche die Diakonie und die Caritas, die größten Träger im Bereich der Kindertageseinrichtungen, zwischen 1994 und 1996 durchgeführt haben, stand eine „Marktanalyse“ am Anfang der Projektarbeit (vgl. Wunderlich/Jansen 1997; Gebauer-Jorzick/Goßmann o.J.). Selbstkritisch wurde als Ausgangslage festgestellt, daß kirchliche Einrichtungen

- zu wenig auf die gesellschaftlichen Veränderungen der Situation von Familien eingehen; gemeint ist dabei insbesondere die restriktive Handhabung von Öffnungszeiten und die Orientierung an einem traditionellen Verständnis der Frauenrolle, nach der Mütter grundsätzlich für Haushalt und Kinder zuständig sein sollten;
- heute nicht mehr selbstverständlich als Sinnanbieter angesehen werden, sondern Konkurrenz durch andere Weltanschauungen bekommen haben;
- wichtige gesellschaftliche Probleme, die die Familie betreffen, wie Armut oder Arbeitslosigkeit, bisher nicht in ihre Leitbilddiskussionen aufgenommen haben.

Die daraus abgeleiteten Zielsetzungen entsprechen in manchem dem, was als Postulate aus dem Situationsansatz bekannt ist:

- Es sollen Arbeitsformen entwickelt werden, durch die Tageseinrichtungen zu einem Lebensraum und Kommunikationsort für Kinder und Familie werden können.
- Dabei sind Eltern, Mitarbeiterinnen, Angestellte der Kinder und Jugendarbeit, Lehrer und Lehrerinnen, kommunale Verantwortliche und Kinder in die Planung und Ausführung einzubeziehen.

- Die Pädagogik hat sich an den Lebenssituationen der Kinder zu orientieren und Alltagserfahrungen in altersgemischten Gruppen zum Ausgang von Lernprozessen zu nehmen.

„Bedarfsorientiert und kunterbunt“ soll es werden; ein „Familienbüro“ soll den Bedarf von Kindern und Familien ermitteln, wobei das Engagement der Eltern als sehr wichtig eingeschätzt wird; familiäre Selbsthilfegruppen werden vernetzt u.ä.m.

Diese Forderungen waren auch ein zentrales Thema bei dem Modellprojekt „Orte für Kinder“, das Anfang der 90er Jahre vom Deutschen Jugendinstitut durchgeführt wurde. Eine Aufgabe der an diesem Projekt beteiligten Einrichtungen bestand darin, sich einen Überblick über die Nachfragesituation und über die vorhandenen Ressourcen der Gemeinde oder des Stadtteils zu verschaffen. Ziel war es, vielfältige Angebotsformen zu entwickeln, die der Vielfalt heutigen familiären Lebens gerecht werden und gleichzeitig die Selbsthilfepotentiale der Familie herausfordern und stützen (vgl. DJI 1994).

Für Erzieherinnen sind solche Formulierungen neuer und zusätzlicher Anforderungen zwiespältig. Die Befürchtung liegt nahe, daß hier ein Weg gesucht wird, um bei knappen Ressourcen zusätzliche Anforderungen an die Angestellten in den Kitas zu stellen. Darauf weisen auch Äußerungen eines der Verantwortlichen für den Modellversuch bei der Caritas hin: Er meinte, daß Non-Profit-Organisationen generell in der Gefahr stehen, weniger kundenfreundlich, sondern eher mitarbeiterfreundlich zu agieren und daß statt einer Dienstleistungshaltung leicht eine „Dienstgesinnung“ Geltung bekommt, die in den Vordergrund rückt, was immer schon gemacht wurde.

Demgegenüber lasse die Bezeichnung „Kunde“ das Gegenüber nicht zum Gegenstand moralisierender oder pädagogisierender Besserwisserei werden. Eine solche Sicht sei auch vom christlichen Menschenbild gedeckt: Eine Kundenorientierung sei die Hinwendung zu den Menschen und ihren Lebenssituationen (vgl. Jansen 1997).

Ein weiterer Grund für Vorbehalte ist ein traditionell eher gespanntes Verhältnis von Pädagoginnen und Pädagogen zu Wirtschaftlichkeitsüberlegungen, die als Bedrohung des „Wesentlichen“, dessen, worum es bei Erziehung eigentlich geht, erlebt werden. Dazu trägt sicher bei, daß ihnen in der Regel auch die fachlichen Kenntnisse fehlen, um sich mit wirtschaftlichen Fragen effektiv und offensiv auseinanderzusetzen. Und nicht zuletzt muß man sehen, daß Konzeptionsentwicklungen, wie sie mit einer solchen Marktorientierung verbunden sind, immer eine anstrengende und mühevoll Tätigkeits sind, die in der Regel neben der üblichen Arbeit zu leisten ist.

Die Darstellung der von Caritas und Diakonie durchgeführten Projekte zeigt, daß die Leitlinie Markt-orientierung in einem weiten Sinne verstanden wurde und keineswegs eng monetär ausgerichtet war. Das soll kurz am Beispiel eines Projektes erläutert werden, das besonders den Bedürfnissen von Kindern gewidmet ist und die Überschrift trägt: „Nicht klein machen, sondern groß werden lassen“. In diesem Beispiel wird Bezug genommen auf die im Kontext der Umsetzung der UN-Kinderrechtskonvention laufenden Diskussionen, auf das Anliegen der Kindheitsforschung, die Sicht der Kinder aus erster Hand zu erfah-

ren und auf die Kritik am Situationsansatz, daß dort zu wenig berücksichtigt werde, wie Kinder lernen und ihre Lebenserfahrungen verarbeiten bzw. welche „inneren“ Themen sie bewegen. Vor diesem Hintergrund wird die Vision formuliert, Kindergärten als Orte zu gestalten, „die Kindern neue Chancen eröffnen, die bewußt Alternativen zu den bisherigen Lebenserfahrungen bieten und dennoch keine Sonderwelt darstellen“ (Wunderlich/Jansen 1997, S. 101).⁶

Damit wird eine kompensatorische Perspektive eingenommen:

- Der Kindergarten soll ein Schutz und Schonraum sein und eine Alternative bieten zu den vielfältigen, nicht weiter erläuterten „Negativerfahrungen“, die Kinder in unserer Gesellschaft machen müssen und die ein ungestörtes Aufwachsen erschweren.
- Besonders zu beachten sind deshalb benachteiligte Kinder und Familien.
- Schließlich soll der Kindergarten auch ein Gegengewicht zu Erziehungsmängeln und -fehlern der Eltern sein.

Diese kompensatorische Perspektive ist verbunden mit einer Orientierung auch an Interessen und Rechten bzw. Anrechten der Kinder, die in die Einrichtungskonzeption eingeht (vgl. a.a.O., 115), in der die Mitgestaltung durch die Kinder als verbindliches Element für alle Gruppen festgelegt wird. In allen Einrichtungen werden die regelmäßigen Treffs auf Gruppenebene („Kinderkonferenzen“) oder mit allen Gruppen der Einrichtung („Kinderplenum“) zu einem wichtigen Fixpunkt (a.a.O., 121).

Ein anderes Thema war, den Kindergarten zu einem Ort der Begegnung und Kommunikation weiterzuentwickeln. Er sollte ein Ort des öffentlichen Lebens werden und die Fachkräfte als Personen des öffentlichen Lebens zur Geltung kommen lassen, denen die Verbesserung der Lebensqualität von Familien ein Anliegen ist. Dazu gehört die Entwicklung einer Begegnungskultur für Eltern und die Überwindung der Schwierigkeiten in der Kommunikation mit den Eltern (a.a.O., 140).

Die Erfahrungen zeigen, daß die Erzieherinnen durch diese Öffnung mehr Anerkennung und Unterstützung durch die Eltern erfahren. Die neue Form wird zumindest von einigen nicht (nur) als zusätzliche Belastung, sondern als Bereicherung erfahren, wobei wichtig ist, daß die Fachkräfte in die geforderten Aktivitäten auch ihre eigenen Interessen und Neigungen einbringen können.

Zusammenfassend kann man sagen, daß die hier entwickelten Form der Markt-orientierung deutlich orientiert ist an dem Bemühen, die Familien zu stützen und die Kinder zu fördern. Es sind dies die beiden alten Themen der Kinderbetreuung, die allerdings in anderer Form verwirklicht werden. Zwei Aspekte

6 Fünf der elf Einrichtungen, die am Modellprojekt teilnahmen, hatten sich diesen Schwerpunkt ausgesucht. Man kann annehmen, daß die angesprochene fachwissenschaftliche Diskussion die Fachkräfte und Träger nicht unberührt gelassen hat, daß das Einbringen der „Perspektive der Kinder“ als ein wichtiges Anliegen wahrgenommen und die Teilnahme am Projekt als Chance gesehen wurde, den als notwendig erachteten Prozeß einer Neuorientierung konzentriert anzugehen (a.a.O., 103).

scheinen hier bedeutsam: Zum einen die Bemühungen, Kinder an der Gestaltung des Einrichtungsalltags zu beteiligen und diese Beteiligung auch durch Kinderkonferenzen und ein Kinderplenum institutionell zu verankern. Zum anderen sollen die Einrichtungen durch die Öffnung nicht nur für Eltern, sondern auch für andere Erwachsene zu einem „Lebensort“ für einen weiteren Personenkreis werden. Vor allem wenn zwischen diesen beiden Aspekten ein Zusammenhang in dem Sinne entsteht, daß sich Möglichkeiten der Beteiligung von Kindern an Angelegenheiten, die über die eigene Kindergruppe hinausgehen, ergeben, wird die Ausgrenzung der Kinder aus einer generationenübergreifenden gesellschaftlichen Wirklichkeit (vgl. Zeiher 1996) überwunden.

Andererseits betont der kompensatorische Ansatz das Anliegen, einen Schutzraum für die Entwicklung von Kindern bereitzustellen. Ebenso wird die in der Kindheitsforschung debattierte Frage der ökonomischen Nützlichkeit der Kinder nicht berührt, wie auch Tageseinrichtungen im Rahmen dieses Modellprojektes nicht zu Institutionen wurden, die in nennenswertem Umfang Dienstleistungen bereitstellen, mit denen sich ein finanzieller Vorteil erwirtschaften ließe.

Die Rede von outputorientierter Steuerung, dezentraler Ressourcenverantwortung, Budgetierung, Controlling, Marketingkonzepten, Vorteilsansprache oder Social-Sponsoring, die in der Literatur für Erzieherinnen erläutert und diskutiert werden (vgl. Pape 1998), kommen hier nur in sehr vermittelter Weise zum Ausdruck. Das ganz entgegen markanten Formulierungen eines Verantwortlichen für dieses Modellprojekt, der bei einer Präsentation dieses Projektes vor Erzieherinnen den Markt als die alles entscheidende Instanz hervorgehoben hat: Wir haben zu „lernen, Marktgesetze zu akzeptieren und nach ihnen zu arbeiten“. „... Der Markt wird zum Richter. Und das Urteil des Marktes wird u.a. davon beeinflusst werden, ob Sie zusätzliche Serviceleistungen bereitstellen oder nicht. Positiv wirken sich dabei sicher außergewöhnliche Angebote aus, die andere Einrichtungen nicht haben“, z.B. ein Mittagstisch nicht nur für Kinder, sondern ein Eltern-Kind-Restaurant, oder das Angebot, einen Friseur in die Einrichtung zu holen, wenn die Haare von mehr als 5 Kindern zu lang sind (Jansen 1997, 60f.).

Unübersehbar ist, daß durch solche Marketingstrategien in erster Linie die Eltern als Abnehmer der Dienstleistung angesprochen werden sollen. Das entspricht auch der Tradition einer kirchlichen Kindertagesstätten-Arbeit, in der das Kind in erster Linie als Mitglied der Familie gesehen wird. Allerdings schließt das ausgesprochen kindorientierte Formulierungen in den pädagogischen Konzepten dieser Einrichtungen keineswegs aus.

3.2 Kindertageseinrichtungen als „Unternehmen“

Ein anderer Akzent wird gesetzt, wenn die Kindertagesstätte ausdrücklich als Unternehmen qualifiziert wird, das sich auch zu bemühen hat, Mittel selber zu beschaffen und so von der öffentlichen Hand zumindest ein Stück weit unabhängig zu werden. Explizit formuliert finden wir eine solche Sicht etwa bei Jürgen Zimmer. Ausgangspunkt sind für ihn Überlegungen zur Entwicklung des Weltmarktes, die zu einem relativen „Abstieg“ von Westeuropa auf der Skala wirtschaftlichen Reichtums führen wird. Gefragt ist in dieser Situation die

Behauptung auf einem Markt der Vielfalt und Vernünftigkeit; gefragt ist der Citoyen als Unternehmer und Künstler.⁷

Im Rahmen des Modellprojekts „Kindersituationen“, das in den neuen Bundesländern auf der Grundlage des „Situationsansatzes“ durchgeführt wurde, bildete sich neben anderen eine „Entwicklungsgruppe“ mit dem Arbeitstitel „Etwas unternehmen – auf die eigenen Füße fallen“. Damit sollten „konstruktive Antworten“ gefunden werden angesichts der immer knapper werdenden Mittel bei Kommunen und Trägern. Einzelne Einrichtungen in den neuen Ländern wagten sogar den Schritt, ihre Kita in eigene Trägerschaft zu übernehmen. Ein wichtiger Grund dabei war die drohende Schließung bzw. Entlassung junger Erzieherinnen. Wegen der Sozialauswahl waren sie von Entlassungen im Zusammenhang mit den rückgängigen Kinderzahlen und dem Abbau von Angeboten in viel stärkerem Maße bedroht als ältere Mitarbeiterinnen.

Elke Heller, die diese Entwicklungsgruppe leitete, hebt den Gewinn an finanzieller und rechtlicher Autonomie sowie die Möglichkeit hervor, einen nicht unbeträchtlichen Eigenanteil zu erwirtschaften. „Die Erfahrungen zeigen: Diese neue Situation, eine selbständige Unternehmensführung der Kita reduziert das Versorgungsdenken der Mitarbeiter, verlangt attraktive, an der Nachfrage orientierte Angebote, fordert eine effiziente Kosten-Nutzen-Relation. Das Erfordernis, sich als wirtschaftlich eigenverantwortliche Kita wettbewerbs- und marktfähig durchzusetzen, fördert innovative Ideen, zwingt zur Auseinandersetzung mit eigenen Fähigkeiten und setzt schöpferische Kräfte frei“ (Heller 1999, S. 233).

Dienstleistungen, über die solche zusätzlichen Einkünfte erzielt werden, sind beispielsweise

- Freizeitangebote, die in Zusammenarbeit mit Eltern und anderen Personen veranstaltet werden;
- einträgliche Zusatzbetreuung, Hausaufgabenhilfe, Betreuung in den Abendstunden, Mittagstisch für Kinder und Erwachsene, Beratung von Familien;
- Ausgestaltung von Kindergeburtstagen in der Kita oder Kinderfeste für Firmen, inklusive Kuchenstände und Tombola mit Bastelarbeiten der Kinder;
- Gestaltung von Eingangshallen von Sparkassen, der Weihnachtsdekoration von Hotels oder der Schaufenster von Reinigungen oder Sportgeschäften gemeinsam mit den Kindern (a.a.O., S. 234f.).

Diese Unternehmensorientierung gilt dabei nicht als Notlösung in finanziell schwierigen Zeiten. Sie ist verbunden mit einem pädagogischen Konzept bzw. einem Bild vom Kind als Unternehmer: „Kinder sind von sich aus unternehmerisch, wenn man sie nur läßt. Und das nicht nur im spielerischen und künstlerischen Bereich, sondern in der Teilhabe am ‘echten’ Leben“ (a.a.O., 235).

7 Nachdem absehbar ist, daß feste Jobs immer weniger werden, schließt Zimmer, daß Kinder lernen müssen, auf die eigenen Füße zu fallen. Erzieherinnen müßten wegkommen von einer Angebotspädagogik, die Kinder in passive Rollen drängt. Zu fördern ist unternehmerisches Tun, womit Zimmer u.a. die Vorstellung verbindet, daß jemand eine „fixe“ Idee hat, ein Thema lange und intensiv verfolgt und so auch Beharrungsvermögen zeigt. Eine Institution, die im 45-Minuten-Takt arbeitet, steht einem solchen Tun im Wege, deshalb muß man pädagogische Institutionen schon aus pädagogischen Gründen wie ein kreatives Unternehmen führen (vgl. Zimmer 1995).

„Die Kinder werden nicht mit künstlich organisierten Angeboten 'abgespeist', sondern angeregt, selbst aktiv zu werden und eigene Ideen zu entwickeln.“ (ebd.).

Mit dieser wirtschaftlichen Orientierung kommen Kinder hier mit der Erwachsenenwelt anders in Kontakt als in dem zuvor berichteten Beispiel aus dem Modellprojekt der Caritas und machen Erfahrungen, von denen sie sonst ausgeschlossen sind. Während die Begegnung von Kindern dieses Alters mit der Ökonomie üblicherweise auf die individuelle Erfahrung des Ausgebens von Taschengeld beschränkt ist, spielen sie in diesem Fall die Rolle von Produzenten, die nicht einsam, sondern als Teil einer Gruppe auftreten.

Geleitet werden diese Gruppen allerdings von erwachsenen Pädagoginnen, und es wird darauf hingewiesen, daß die Kita nicht als Wirtschaftsunternehmen, sondern als sozialpädagogische Institution zu verstehen ist. „Unternehmerisches Handeln in der Kita ist nicht Kinderarbeit, sondern kindliches Tätigsein, das für Überraschungen sorgt und Erfindergeist freisetzt. Wenn man Kindern die Chance gibt, neue, ungewöhnliche Herausforderungen anzunehmen, dann beginnen sie Spaß und Interesse an solchen Vorhaben zu entfalten, Vertrauen in die eigenen Kräfte zu gewinnen, und das heißt: Sie beginnen Unternehmensegeist zu entwickeln“ (a.a.O., 236). Die Chance der Kinder, „etwas Richtiges“ zu tun, was von den Erwachsenen anerkannt und möglichst gekauft wird, kommt den Interessen von Kindern und ihrem Bedürfnis, ernst genommen zu werden, entgegen. Auch Eltern und andere Erwachsene sind in einer solchen Kita willkommen als Experten und Fachleute von außen, die mit ihren besonderen Kompetenzen die unternehmerischen Vorhaben der Erzieherinnen und Kinder bereichern.

Durch diese Marktorientierung wird die Ausgrenzung von Kindern aus der Erwachsenenwelt bzw. ihr Schutz vor deren dominanten Regelmechanismen gemindert. Allerdings ist davon auszugehen, daß die von diesen Prinzipien geleiteten Tätigkeiten nur einen Bruchteil der von den Kindern in der Einrichtung verbrachten Zeit ausmachen. Auch diese Institutionen verstehen sich als pädagogische Einrichtungen und sind auch keineswegs bereit oder in der Lage, auf den ihnen zustehenden öffentlichen Zuschuß zu verzichten.

Gerade unter dem Blickwinkel des Bildungsauftrags stellt sich die Frage, inwiefern diese Erfahrungen nicht einer harmonisierenden Wahrnehmung ökonomischer Verhältnisse Vorschub leistet. Wie wir wissen, bringen Kreativität, Querdenken, Eigenständigkeit, Lernfähigkeit und soziale Kompetenz nicht per se ökonomischen Erfolg, und wirtschaftlich orientiertes Handeln dürfte nicht die entscheidende Grundlage sein, um Selbstbewußtsein und Konzentrationsvermögen hervorzubringen bzw. zu stützen. Zwischen Einrichtungen kann durch diese Art des Unternehmertums zudem ein Konkurrenzkampf entstehen, der für die Qualität der Arbeit in der Einrichtung auch negative Folgen haben kann. Für Einrichtungen in finanziell schlecht gestellten Einzugsgebieten dürfte es auch mit viel Phantasie und Engagement vergleichsweise schwierig sein, zusätzliche Einnahmen zu erzielen. Zu diesem Unternehmensegeist gehört auch das Prinzip der Überlegenheit des Stärkeren, dessen, der besonders „clever“ ist. Wer sich in dieser Konkurrenzsituation letztlich behauptet, entscheidet nicht zuletzt Mechanismen der herrschenden Wirtschaftsordnung, die, wenn sie nicht in einer historischen Perspektive gesehen wird, leicht als „natürliche“ Ordnung erscheint.

Andererseits kann auch der Kindergarten ein Ort sein, an dem marktorientiertes ökonomisches Denken mit sozialen und ökologischen Perspektiven verschränkt und die Konsequenzen unternehmerischen Handelns kritisch überprüft werden. Dazu gehört, daß die Vorzüge ökonomischer Effizienzsteigerung, die Konzentration auf möglichst geringe Kosten und die Orientierung an kurzfristigen Marktzielen auch kritisch gesehen und gegen damit verbundene Vernachlässigungen, beispielsweise der notwendigen, aber kaum in Rechnung zu stellenden „Vernetzungsarbeit“ und von anderen nicht-zählbaren bzw. in Geld auszudrückenden Qualitäten, abgewogen werden. Weiter ist zu prüfen, ob Kinder von dieser Arbeit profitieren, indem sie etwa know-how und Materialkenntnisse in verschiedenen Bereichen erwerben, Zusammenarbeit mit anderen lernen und ihr Selbstwertgefühl und Durchhaltevermögen gestärkt werden.

ColbergSchrader (1999) sieht in diesem Modell einerseits neue Belastungen für die Erzieherinnen durch neue Aufgaben, für die sie oft nicht qualifiziert sind, andererseits aber auch Chancen für Gestaltung nach eigenverantwortlich gesetzten Prioritäten und für ein neues Selbstbewußtsein von Erzieherinnen, aus dem auch eine neue Qualität für Kinder entstehen kann. Wichtig wäre es ihrer Ansicht nach, daß solche Modelle über Finanzmittel für Honorarkräfte verfügen. So läßt sich das Dienstleistungsspektrum in Kooperation mit anderen erweitern, ohne den Zeitaufwand für die Erzieherinnen zu überziehen.

Als weitere Möglichkeit, angesichts knapper Kassen Mittel für die Kindertagesstätten einzuwerben, wird in Fachzeitschriften neuerdings auch „*Fundraising*“ angepriesen: „Wohl dem, der die Regeln des Fundraising beherrscht! Ihm ist der Marktvorteil sicher.“ (Böttcher 1999, 38). Der Begriff „Fundraising“ wird dabei breit verstanden. So werden durchaus vertraute Formen von Elternengagement als Fundraising bezeichnet, etwa wenn sie gewonnen werden können, um mit eigenen Mitteln einen vergammelten Spielplatz zu erneuern. Gleichzeitig zielt Fundraising aber darüber hinaus auf die Entwicklung von Strategien, um nicht nur von Privatpersonen, sondern auch von Betrieben und Unternehmen finanzielle Unterstützung zu bekommen und im Gegenzug deren Öffentlichkeitsarbeit zu unterstützen. Welche Auswirkungen von diesem Fundraising auf die Pluralisierung des Angebots von Kindertageseinrichtungen zu erwarten sind, ist noch unklar.

4. Qualitätssicherung

Zum Konzept der neuen Steuerung gehört auch die Feststellung und Sicherung der Qualität der „Produkte“. Bei Erziehungs- und Bildungsfragen ist allein der Markt kein ausreichendes Kriterium. Qualität ist in diesem Bereich nicht ohne weiteres „von außen“ einsehbar und kann von Eltern möglicherweise erst durch einen längeren Prozeß des Kennenlernens erfahren werden.⁸

⁸ Diese Qualitätsfrage ist zur Zeit auch ein sozialpolitisch wichtiges Thema. Das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend hat Ende 1999 eine „Nationale Qualitätsinitiative im System der Tageseinrichtungen für Kinder“ gestartet, bei der in insgesamt sechs Teilprojekten Kriterien für die Beurteilung und Verfahren für die Feststellung der pädagogischen Qualität der Arbeit ermittelt werden sollen.

Im Mittelpunkt der aktuellen Diskussion stehen drei Verfahren der Qualitätsbestimmung, die deutlich unterschiedliche Akzente setzen.⁹ Die „*Kindergärten-Einschätz-Skala*“ (KES) von Tietze u.a. (1997) versucht, die Prozeßqualität von Einrichtungen dadurch zu erfassen, daß ein Außenstehender anhand von 37 Items nach einer zwei- bis dreistündigen Beobachtung, ergänzt um eine Befragung der Erzieherinnen, zu einem standardisierten Urteil entsprechend der Regeln quantitativer Sozialforschung kommt.

Abgefragt werden auf diese Weise Eigenschaften, die die Betreuung und Pflege betreffen, d.h. die Art der Gestaltung von Mahlzeiten, Ruhepausen u.ä., die Ausstattung mit Möbeln und Mobiliar, die sprachlichen und kognitiven Anregungen, die fein- und grobmotorischen Aktivitäten, kreative Aktivitäten, die Sozialentwicklung und die räumlichen Voraussetzungen für ein Wohlbefinden sowohl von Erzieherinnen als auch von Eltern.

Ausgangspunkt der Qualitätsbestimmung nach dem „*Kronberger-Kreis*“ (1998) ist die Annahme, daß für die Qualitätsbestimmung einer pädagogischen Institution der Dialog zwischen den Beteiligten unverzichtbar ist und eine Selbsteinschätzung in der Praxis durch die Fachkräfte durch einen Austausch mit den Nutzern (Eltern und Kinder) und anderen Beteiligten ergänzt werden muß. Nur so könne dem Sachverhalt Rechnung getragen werden, daß erzieherische Praxis immer komplex und widersprüchlich ist. Dabei geht es darum, das Konzept der Einrichtung zu klären, sich neue Ziele zu setzen, bisherige Schwachstellen aufzuarbeiten, ungenutzte Ressourcen zu entdecken und die Berufszufriedenheit der Fachkräfte sowie die Zufriedenheit der Nutzerinnen und Nutzer zu steigern.

Um dieses Ziel systematisch anzugehen, werden für sieben Untersuchungsbereiche Standards formuliert, die als erstrebenswerte Orientierungen für Kindertageseinrichtungsarbeit gesehen und aus denen erkenntnisleitende Fragen abgeleitet werden. Aufgrund dieser Fragen wird die Qualität der Einrichtung untersucht und werden Indikatoren entwickelt, um den gegenwärtigen Zustand zu bewerten.

Ein dritter Ansatz schließlich orientiert sich an betriebswirtschaftlichen Modellen der Qualitätsbestimmung entsprechend der internationalen Norm *DIN-ISO 9000*. Im Mittelpunkt steht hier eine systematische Beschreibung von Regeln und Verfahrensweisen, die für ein gutes Funktionieren der Einrichtung erforderlich sind, mit denen aber zugleich auch die Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität gewährleistet werden soll. In diese Prozesse sind deshalb alle Beteiligten, Abnehmer, Produzenten, Träger usw. einbezogen. Eine besondere Rolle spielen Kundenwünsche und -interessen. Bei „Beschwerden“ geht es darum, gezielt die Fehler zu analysieren und die von der Einrichtung versprochene Qualität sicherzustellen.

Sowohl beim Modell des Kronberger Kreises als auch bei der Qualitätsbestimmung nach DIN ISO 9000 sind inhaltliche Zielbestimmungen ein wesentlicher Teil bzw. eine Voraussetzung für die Qualitätsfeststellung. In diesen Zielfindungsprozeß für ein Leitbild ist auch der Träger der Einrichtung einzube-

9 Für einen breiteren Überblick auch über die internationale Qualitätsdiskussion vgl. Fthenakis/Textor 1998.

ziehen (vgl. Flaig/Haderlein 1999). Gemeinsam ist beiden Verfahren die Einbeziehung möglichst vieler an der Tätigkeit der Einrichtung beteiligter Personen, während die Qualitätsfeststellung nach der KES allein die Sache eines externen Experten ist. Im Unterschied zum Verfahren des Kronberger Kreises ist die Qualitätsfeststellung nach DIN ISO 9000 stärker formalisiert und sieht auch eine Qualitätszertifizierung durch Außenstehende vor.

Zahlreiche Einrichtungen in der Bundesrepublik versuchen zur Zeit, mit diesen Verfahren die Qualität ihrer Arbeit zu verbessern. Man kann davon ausgehen, daß sie im Prinzip alle geeignet sind, zur Reflexion und damit potentiell auch zur Verbesserung der eigenen Arbeit beizutragen. Unterschiede gibt es vor allem in Bezug auf den Aufwand, der damit verbunden ist, und die Frage, ob *Qualitätsfeststellung* oder *Qualitätsentwicklung* im Vordergrund steht, wobei mit DIN ISO 9000 versucht wird, diese beiden Aspekte gleichgewichtig miteinander zu verbinden.

Mit Blick auf das Bild vom Kind, das mit diesen Verfahren verbunden ist, scheint es keine eindeutigen Unterschiede zu geben. Die allgemeine Formel vom Kind als Subjekt seines Handelns scheint in der Umsetzung aller drei Zugänge ebenso unbestritten wie die Forderung, daß auf die besonderen Sichtweisen und Interessen der Kinder einzugehen sei. Bei der KES wird davon ausgegangen, daß diese Zielsetzung anhand einer Reihe von standardisierten Indikatoren überprüft werden könne. Bei den anderen beiden Verfahren hängt die Aussicht, dieses Ziel einer auch kindorientierten Qualitätsfeststellung wirksam zu präzisieren und zu konkretisieren davon ab, wie weit sich Interessen und Sichtweisen von Kindern in den unterschiedlichen Gruppen durchsetzen können, die an der Qualitätsermittlung beteiligt sind.

Insgesamt hat die skizzierte Qualitätsdiskussion, die mit den oben dargestellten Veränderungen der Rahmenbedingungen von Kinderbetreuung seit einiger Zeit in Gang gekommen ist, unterschiedliche und ambivalente Effekte. Auf der einen Seite kann sie Anlaß für die Entwicklung von Qualitätskriterien und eine Reflexion der eigenen Arbeit sein, für einen Austausch über die eigene Arbeit unter den Erzieherinnen, der als solches auch qualifizierende Effekte hat. Sie kann darüber hinaus die Leistungen der Erzieherinnen auch nach außen transparent machen und zu einer Professionalisierung ebenso beitragen wie zu einer Stärkung des Selbstbewußtseins der Mitglieder dieser Berufsgruppe. Zudem macht diese Qualitätsdiskussion die außerordentlich vielschichtigen Anforderungen an Erzieherinnen deutlich, denen ihre gegenwärtige Ausbildung in keiner Weise entspricht.

Auf der anderen Seite bedeutet eine kontinuierliche Dienstleistungs- und Marktorientierung auch eine erhebliche Belastung, ist mit vielen neuen Anforderungen verbunden und nicht abgelöst von Konkurrenzmechanismen zu sehen. Qualitätsfeststellung wird nicht zuletzt unter dem Blickwinkel einer Zertifizierung betrieben, die auch einen Marktvorteil sichern soll. Sie trägt zur Pflege der „corporate identity“ der Einrichtung bei (vgl. Bostelmann/Brodde 1999). Wie sich solche Prozesse in der pädagogischen Arbeit niederschlagen und beispielsweise auf Formen der Nachbarschaftsorientierung auswirken, die nicht kommerziell und auf Zertifizierung ausgerichtet sind, erscheint in diesem Kontext als wichtige und klärungsbedürftige Frage.

Literatur

- Behr, Karin (1998): Tageseinrichtungen für Kinder. Perspektiven einer reformierten Statistik. In: Rauschenbach, Th./Schilling, M. (Hrsg.): Die Kinder- und Jugendhilfe und ihre Statistik. Neuwied, Kriftel, Berlin: Luchterhand, 321-366.
- Böttcher, Jens-Uwe (1999): Geld ist da. Man muß es sich nur holen! In: klein&groß 2/99, 37-44.
- Bostelmann, Antje / Brodde, Dagmar (1998): Wir haben es geschafft. – Qualitätssiegel für KLAX-KITAs und Malschule. In: klein&groß 11,12/98, 39-41.
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hrsg.) (1998): Zahlenbarometer 1998/99. Bonn.
- Colberg-Schrader, Hedi / Wagner, Irmgard (1998): Kindergarten – ein Arbeitsfeld sucht ein neues Profil. In: Pestalozzi-Fröbel-Verband, Jahrbuch 2: Kindergartenentwicklung. Profil trotz Finanzkrise. Weinheim und Basel: Beltz, 8-24.
- Colberg-Schrader, Hedi (1999): Erzieherinnen als Unternehmerinnen? In: Kinder in Tageseinrichtungen. Ein Handbuch für Erzieherinnen 5/99. Seelze-Velber: Kallmeyersche Verlagsbuchhandlung, 237-240.
- Deutsches Jugendinstitut (Hrsg.) (1994): Orte für Kinder. Auf der Suche nach neuen Wegen in der Kinderbetreuung. München: Deutsches Jugendinstitut.
- Deutsches Jugendinstitut (Hrsg.) (1998): Tageseinrichtungen für Kinder. Pluralisierung von Angeboten. – Zahlenspiegel. München: Deutsches Jugendinstitut.
- Flaig, Werner / Haderlein, Ralf (1999): Qualitätsmanagement im Kontext von Caritas. Das Projekt von CoLibri. In: Goebel, E. (Hrsg.): Qualitätsmanagement in Kindertagesstätten. Helsa: Verlag E. Goebel, 101-121.
- Fthenakis, Wasilios/Textor, Martin (Hrsg.) (1998): Qualität von Kinderbetreuung. Weinheim: Beltz.
- Gebauer-Jorzick, Silke / Goßmann, Elsbe (o. J.): „Weiterführende Konzepte für evangelische Tageseinrichtungen“. In: Theorie und Praxis der Sozialpädagogik extra 24, 2-7.
- Hagemann, Ulrich / Kreß, Ursula / Seehausen, Harald (1999): Betrieb und Kinderbetreuung. Kooperation zwischen Jugendhilfe und Wirtschaft. Opladen: Leske + Budrich.
- Heller, Elke (1998): Etwas unternehmen. Kinder und Erzieherinnen entwickeln Eigeninitiative. Ravensburg: Ravensburger Buchverlag.
- Heller, Elke (1999): Erzieherinnen entwickeln Unternehmensgeist. In: Kinder in Tageseinrichtungen. Ein Handbuch für Erzieherinnen 5/99. Seelze-Velber: Kallmeyersche Verlagsbuchhandlung, 231-236.
- Jansen, Frank (1997): Kindertagesstätten als Dienstleistungsunternehmen. In: Diözesankongreß 1997: „Dem Menschen zugewandt ... Kinder fördern, Eltern stärken, gemeinsam handeln.“ Zusammenfassung der Beiträge, Foren und Workshops. Caritasverband der Erzdiözese München und Freising e.V., 57-67.
- Kronberger Kreis für Qualitätsentwicklung in Kindertageseinrichtungen (1998): Qualität im Dialog entwickeln. Wie Tageseinrichtungen besser werden. Seelze-Velber: Kallmeyer.
- Landesausschuß Katholischer Jugendarbeit/BDKJ NW (1997): Produktdefinitionen für die katholische Kinder- und Jugendarbeit. Paderborn: BDKJ-Verlag.
- Lüders, Christan (1997): Neue Steuerung in der Jugendhilfe – Versuch einer Standortbestimmung nach der ersten Aufregung. In: Diskurs 1/97, 76-81.
- Meyer, Heinz-Dieter (1997): Fröbel oder Head-Start? – Religion und Wissenschaft in der Institutionalisierung frühkindlicher Erziehung in Deutschland und den USA: „Säkularisierung“ auf dem Prüfstand. In: Jahrbuch für Europa- und Nordamerikaforschung, Bd. 2. Opladen: Leske + Budrich
- Pape, Inge (1998): Leitfragen zum Unternehmen Kindertagesstätte. In: Pestalozzi-Fröbel-Verband, Jahrbuch 2: Kindergartenentwicklung. Profil trotz Finanzkrise. Weinheim und Basel: Beltz, 100-105.

- Roßbach, Hans-Günther (1999): Instrumente zur Messung der Qualität in Kindertageseinrichtungen. In: Goebel, E. (Hrsg.): Qualitätsmanagement in Kindertagesstätten. Helsa: Verlag E. Goebel, 137-159.
- Tietze, Wolfgang / Schuster, Käthe-Maria / Roßbach, Hans-Günther (1997): Kindergarten einschätzskala (KES) (Deutsche Fassung der Early Childhood Environment Rating Scale von Th. Harms und R.-M. Clifford). Neuwied: Luchterhand.
- Wunderlich, Theresia / Jansen, Frank (Hrsg.) (1997): Katholische Kindergärten auf Entwicklungskurs. Freiburg i. Br.: Verband Katholischer Tageseinrichtungen für Kinder.
- Zeiher, Helga (1996): Kinder in der Gesellschaft und Kindheit in der Soziologie. In: Zeitschrift für Sozialisationsforschung und Erziehungssoziologie, 16. Jg., H. 1, 26-46.
- Zimmer, Jürgen (1995): Zukunftswerkstatt Überleben: Unternehmen Kindertagesstätte. In: klein & groß, H. 10, 34-37.
- Zimmer, Jürgen (1998): Das kleine Handbuch zum Situationsansatz. Ravensburg: Ravensburger Buchverlag.

Dr. Hans Rudolf Leu, Deutsches Jugendinstitut,
 Nockherstr. 2, 81541 München;
 eMail: Leu@dji.de
 Dr. Christa Preissing, Freie Universität Berlin, FB 12, WE 06,
 Habelschwerdter Allee 45, 14195 Berlin